

**BENEFICIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN  
ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS DE INGENIERÍA CIVIL**

***BENEFITS OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT IN  
CIVIL ENGINEERING COMPANIES***

**Kerly Giovanna Cuéllar Obregón**

Administradora de Empresas

Gerente Ara Ingeniería S.A.S.

aragerencia@hotmail.com

**Artículo de reflexión**

Directora

**Yuber Liliana Rodríguez-Rojas PhD.**

Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)

Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia

Esp. (c) en estadística aplicada – Universidad Los Libertadores

Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia

Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



La U  
**acreditada**  
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
BOGOTÁ D.C., 2019**

**BENEFICIOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA GESTIÓN  
ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS DE INGENIERÍA CIVIL**

***BENEFITS OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT IN  
CIVIL ENGINEERING COMPANIES***

**Kerly Giovanna Cuéllar Obregón**

Administradora de Empresas

Gerente Ara Ingeniería S.A.S.

aragerencia@hotmail.com

**RESUMEN**

Esta es una revisión sistemática de literatura alrededor de los beneficios que concede la responsabilidad social en la gestión organizacional en empresas de ingeniería civil, la cual se desarrolló a través de la búsqueda documental en bases de datos especializadas, y la selección y análisis de 35 referencias que integran las categorías analíticas de responsabilidad social y gestión organizacional. Como resultados generales de la revisión, se describe la evolución teórica-conceptual que ha tenido la categoría analítica de responsabilidad social, se reconocen sus aportes en la gestión organizacional, definiendo las principales dimensiones de integración, y se presentan algunas experiencias de implementación de prácticas de responsabilidad social en empresas de ingeniería civil, a fin de caracterizar los posibles beneficios que el comportamiento responsable genera. Y se concluye con los principales abordajes de los autores, los cuales llaman la atención sobre la necesidad de desarrollar futuras reflexiones que relacionen directamente responsabilidad social empresarial, gestión organizacional y aplicación de la ingeniería civil.

**Palabras clave:** Responsabilidad social, Gestión organizacional, Empresa, Ingeniería civil, Colombia.

## **ABSTRACT**

This is a systematic review of literature around the benefits that social responsibility grants in organizational management in civil engineering companies, which was developed through the documentary search in specialized databases, and the selection and analysis of 35 references that integrate the analytical categories of social responsibility and organizational management. As general results of the review, the theoretical-conceptual evolution of the analytical category of social responsibility is described, their contributions to organizational management are recognized, defining the main dimensions of integration, and presenting some experiences of implementing social responsibility practices in civil engineering companies, in order to characterize the potential benefits that responsible behaviour generates. And it concludes with the main approaches of the authors, which draw attention to the need to develop future reflections that directly relate corporate social responsibility, organizational management and civil engineering application.

**Keywords:** Social responsibility, Organizational management, Company, Civil engineering, Colombia.

## INTRODUCCIÓN

Hasta hace algunos años muchos pensaban que la responsabilidad social empresarial (RSE) era un tema que se había puesto de moda en la gestión organizacional de las empresas (Mundo Ejecutivo, 2014; Restrepo, s.f.; Suárez, 2016), entre otras, porque la concebían como un asunto voluntario, relacionado con acciones bondadosas, altruistas y filantrópicas, cuando en realidad la RSE representa la manera en que las organizaciones responden al impacto que sus operaciones ocasionan tanto en el ámbito social como en el ambiental. Además, si la principal característica de una moda es que es “algo” que sucede por un tiempo determinado, la RSE no cumple con ella, por cuanto se inserta cada vez más en el mundo de las empresas.

Colombia no es la excepción a esta tendencia, pues según Ibarra (2014), en el país se habla con propiedad de RSE desde 1987 “cuando algunas empresas mostraron en sus informes un balance social, utilizando una metodología (...) para medir y evaluar los resultados de la aplicación de la política social de la empresa” (Valenzuela, 2005, citado por Ibarra, 2014, p.55). Posteriormente, y por iniciativa de la Caja de Compensación Familiar de Antioquia y el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación-ICONTEC, se inició el proceso de creación del documento de normalización de la responsabilidad social en Colombia, el cual se consolidó a través de la Norma Internacional ISO 26000, una guía diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición (ISO, s.f., p.4), ya que brinda herramientas de gestión empresarial, permite evaluar el desempeño de la organización en su gestión social, construir su estrategia de negocio y mejorar su competitividad a través de la construcción de una guía de RSE (Correa, 2007, p.98, citado por Ibarra, 2014).

La pregunta, a casi dos décadas de normalizar la responsabilidad social en el país, es si se está aplicando oportunamente, porque más allá de los beneficios que ofrece a las empresas, tal como: hacer que esta sea más competitiva a nivel social, mejorar su reputación e imagen, favorecer la relación con sus trabajadores e interesados, atraer nuevos miembros o clientes y aumentar la motivación, compromiso y productividad de los colaboradores, entre otras (Fernández, s.f.), la norma demanda un especial interés en el sector de la ingeniería civil, del que se desconoce sus resultados globales a la fecha.

El especial interés en el sector de la ingeniería civil se da porque desde la perspectiva de la sociedad, el ejercicio de la ingeniería se traduce en calidad de vida para la misma, lo cual es sinónimo de desarrollo social y, por supuesto, desarrollo sustentable (Araújo et. al., s.f., p. 1368), o dicho de otro modo: la sociedad demanda a la ingeniería la capacidad de desarrollar e implementar tecnologías que se transformen en bienestar común, pero este progreso debe estar enmarcado en el respeto hacia la humanidad y el ecosistema, sin comprometer los recursos que la naturaleza dispone para las generaciones futuras. Sobre esto, y a manera de hipótesis, se prevé que muchas empresas en Colombia pueden haber incorporado esta pauta en sus estrategias de expansión, mientras que otras no, con lo cual se calcula que se pueden presentar problemas asociados a la destinación de recursos humanos y financieros al desarrollo de dichas actividades y, por lo tanto, incumplimiento de objetivos empresariales, por un lado; por el otro, conflictos, denuncias o paralización de obras por inconformidades en las áreas de intervención.

En orden a lo anterior, y dado que no se conoce con exactitud cómo ha sido la implementación de la responsabilidad social, específicamente en lo referido a la norma ISO 26000, en el sector de ingeniería y, de forma particularizada, en las empresas de ingeniería civil, vale la pena esforzarse por hacer un análisis de los estudios generados en Colombia sobre el tema, como

un insumo base que, además de dar conocer el estado actual de la cuestión, genere pautas que permitan proyectar el futuro de estas estrategias en el contexto colombiano; razón por la cual la pregunta que orienta el presente análisis es: *¿Cuáles son las tendencias de los estudios generados en Colombia sobre los beneficios de la responsabilidad social en la gestión organizacional en empresas de ingeniería civil?*

Para responder a la pregunta problema se propone, entonces, el siguiente **objetivo general**: Analizar los estudios generados en Colombia sobre los beneficios de la responsabilidad social en la gestión organizacional en empresas de ingeniería civil, el cual será logrado, a su vez, con el desarrollo de tres **objetivos específicos**, a saber: i) Describir la evolución que ha tenido la categoría de responsabilidad social y su consolidación en las empresas colombianas; ii) Reconocer los aportes de la responsabilidad social en la gestión organizacional del sector de la ingeniería civil en Colombia; y iii) Revisar experiencias que permitan caracterizar los beneficios de la implementación de la responsabilidad social en empresas de ingeniería civil.

La **pertinencia** de este análisis radica, más allá de reconocer el importante lugar que ha adquirido la responsabilidad social en las agendas políticas y públicas del país y del sector ingenieril en los últimos años, en entender que las acciones de responsabilidad social representan un valor agregado intangible: optimizar la gestión organizacional, convirtiéndose en una variable de competitividad empresarial y, por lo tanto, en un factor de éxito en los negocios, en tanto soporta decisiones mejor informadas, construye fidelidad, enriquece la imagen corporativa y contribuye a la rentabilidad corporativa de largo plazo.

Por otra parte, y tratándose de una revisión sistemática de literatura, el presente ejercicio busca contribuir a los campos de acción de la alta gerencia en la comprensión de la responsabilidad social como un aspecto sistémico y transversal a la gerencia empresarial en la ingeniería civil,

además de aportar a la academia en futuras investigaciones y trabajos de pregrado y posgrado sobre el tema. Finalmente, este documento representa la producción final que, como estudiantes de la especialización en alta gerencia, viabilizará la consecución del título.

En coherencia con los objetivos propuestos, este análisis se desarrolla desde dos **categorías analíticas**, a saber: responsabilidad social (empresarial) y gestión organizacional (empresarial). Desde la primera se busca llegar a una visión compartida que facilite su comprensión en las disposiciones que para ello está adoptando y apropiando el país, mientras que desde la segunda se pretende hacer una articulación entre lo teórico-conceptual y su aplicación en el sector específico de la ingeniería, razón por la cual se acudirá a ejemplos recientes.

En orden a lo anterior, el presente documento tiene la siguiente estructura: primero se aborda la ruta metodológica mediante la cual se llega al análisis, en la que se describen las técnicas, instrumentos y aplicaciones usadas para la revisión documental; seguido, se presentan los resultados y discusión con relación a los hallazgos obtenidos para cada objetivo específico, es decir, la evolución que ha tenido la categoría de responsabilidad social, sus aportes en la gestión organizacional y la presentación de algunas experiencias que permitan caracterizar los beneficios de su implementación en empresas de ingeniería civil colombianas; y por ultimo, se esbozarán algunas conclusiones referidas a los aportes derivados del presente análisis.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

Este es un estudio con enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, con especial énfasis en el uso de técnicas de investigación documental que, en palabras de Dulzaides y Molina (2004): “garantizan la recuperación selectiva y oportuna de datos, además de posibilitar el intercambio,

difusión y uso de la información”. Aunque algunos autores (Gómez, 2000) proponen por lo menos seis tipos de análisis de contenido (exploración, verificación, cualitativo, cuantitativo, directo e indirecto), este ejercicio hace hincapié en los análisis de orden cualitativo y directo. El primero ayuda a verificar la presencia de temas, palabras o conceptos y el segundo retoma el sentido literal de lo estudiado.

Las fuentes primarias de información sobre las cuales se hace este análisis trata de aquellos estudios científicos que abordan la responsabilidad social en la gestión organizacional en empresas de ingeniería civil, los cuales son ubicados mediante bases de datos especializadas, de donde se seleccionaron y ordenaron minuciosamente (ver tabla No. 1.), con la finalidad de clasificar cada una de las fuentes identificadas, para abordar las categorías que propone esta revisión: responsabilidad social y gestión empresarial.

*Tabla 1.- Relación Bases de Datos vs Documentos Identificados y Analizados*

Base de Datos	ScienceDirect	Redalyc	Scielo	Google Academic	Total general
No. de documentos identificados	772	1.224	159	6.008	8.163
No. de documentos seleccionados	2	13	13	7	35
No. de documentos usados	1	10	11	5	27

Fuente: Elaboración propia

**Responsabilidad Social (Empresarial):** entendida como el conjunto de decisiones, medidas, actividades y las acciones éticas realizadas por cualquier empresa durante el desarrollo de su actividad económica, es decir, el equilibrio entre crecimiento económico y bienestar social. Al respecto Bateman y Snell (2005) señalan que “la empresa socialmente responsable maximiza los efectos positivos sobre la sociedad y minimiza sus efectos negativos” (p. 147), por lo tanto, si la RSE conlleva beneficios a largo plazo, está en función de lograr un desarrollo sostenible. Aquí, la International Standard Organization (ISO) la define como:

Los impactos de decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar



general de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; esté en cumplimiento con la legislación aplicable; y esté integrada a través de toda la organización y practicada en sus relaciones (ISO 2600, 2010).

En este sentido, todas las empresas, con independencia de su tamaño, sector, actividad o localización, son responsables del impacto que provocan sus actividades y, por lo tanto, deben implementar medidas que mitiguen el daño social y ambiental.

**Gestión Organizacional (Empresarial):** cuyo propósito es hacer diferentes a las organizaciones, generar sentido de identidad, orientar las conductas hacia las metas institucionales, facilitar la adaptación al entorno, al aprendizaje y al cambio, y mantener estable el sistema interno (Alcocer y Vera, 2004). Se caracteriza por ser colectiva, histórica, simbólica y dinámica (Ahmed et al., 2010), además de poseer creencias, principios y valores compartidos (Erezn, Miron y Naveh, 2004), mostrar coherencia en sus comportamientos, filosofía, normatividad y clima organizacional (Chiavenato, 2007), y finalmente, ser innovadora (Braun, 2016). Esta debe integrar: el sistema empresarial, es decir, la organización en sí misma, sus procesos y cultura; el clima organizacional, dado por el ambiente y relaciones entre colaboradores; el equipo de trabajo, según el comportamiento de los colaboradores en materia de comunicación, responsabilidad y tareas; y el individuo, a partir de sus creencias, actitudes y motivación (Díaz y Pardo, 2014, p. 43)

Habiendo definido las categorías analíticas clave de esta revisión, es preciso anotar que la herramienta que se usa para sistematizar los textos identificados es una bitácora de revisión y análisis documental, en la que se proponen distintos aspectos referidos a la información bibliográfica (base de datos, fecha de consulta, autor/es, título, tesauro de búsqueda, citación en APA, referencia y tipo de documento) y al análisis de contenido posible (definiciones, citas y apreciaciones u observaciones con relación al tema de indagación).

Adicionalmente, este trabajo se apoya en la exploración de información no científica (literatura gris, complementaria o no convencional), a través de textos como: informes, artículos de periódicos locales y/o digitales, algunos documentos oficiales, etc., que si bien no surten directamente el proceso de sistematización propio de la revisión sistemática de literatura, son utilizados como respaldo a las hipótesis y argumentos centrales del documento en su conjunto.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El presente apartado expresa los resultados de la revisión sistemática de literatura sobre los beneficios de la responsabilidad social en la gestión organizacional en empresas de ingeniería civil, los cuales son expuestos en consecuencia con los objetivos específicos propuestos y, por supuesto, en coherencia con las categorías analíticas definidas para tal fin. Si bien la bibliografía disponible es amplia en cuando a responsabilidad social empresarial se refiere, se caracteriza por ser muy repetitiva en los abordajes teórico-conceptuales, además de hacer pocas conexiones con los demás componentes de este ejercicio (gestión organizacional e ingeniería civil); no obstante, a continuación se presentan los principales aportes que hacen los documentos analizados al tema tratado.

### **Definiendo la responsabilidad social y su aplicabilidad al caso colombiano**

#### ***Sostenibilidad y desarrollo sostenible, marcos comunes a la responsabilidad social***

En general los autores consultados asocian la responsabilidad social a la sostenibilidad y al desarrollo sostenible, en tanto el crecimiento de la industria ocasiona daños al ecosistema con

productos no responsables, por lo que se debe evaluar y replantear el actuar de las empresas con relación a la sociedad y el planeta que se desea tener para esta generación y para las venideras (Vásquez, 2006). En este sentido, la sostenibilidad es entendida como la búsqueda del equilibrio de los ecosistemas, adaptando los principios de la economía y la sociedad a los principios de comportamiento y desarrollo de la naturaleza (Martínez & Roca, 2001; Ángel, 2002), o como lo señala Bermejo (2011), la sostenibilidad implica que la sociedad, como sistema que hace parte del sistema natural, asuma los principios de comportamiento del sistema en el que está contenida.

Con base en esta perspectiva, las empresas buscan implementar nuevas estrategias para generar valor en sus procesos, productos y servicios, a través de una cultura de la sustentabilidad (Carro, Ortega y Sarmiento, 2017, p. 353). Este quehacer empresarial está amparado en los enfoques de la sostenibilidad: económico, social y ambiental; es decir, la rentabilidad de todo negocio, el desarrollo social para mejorar las condiciones de vida, y la implementación de medidas de protección y explotación respetuosas con el ambiente (Garzón, Ibarra y Pérez, 2016). Una de las estrategias para la aplicabilidad de la sustentabilidad en las empresas es la incorporación de prácticas de responsabilidad social.

### ***Evolución en el tiempo de la responsabilidad social***

Varios son los autores (Arciniegas, Duque y Ortiz, 2014) que afirman que uno de los primeros trabajos académicos de responsabilidad social aparece en los años cincuenta, donde Bowen (1953, citado por Arciniegas, Duque y Ortiz, 2014) definió el término como: “las obligaciones de los empresarios para aplicar políticas, tomar decisiones o seguir las líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad”. Posteriormente se desarrollan múltiples trabajos sobre el tema para definir marcos teórico,

conceptuales y de aplicación, hasta que llegada la década de los noventa se introduce la era moderna de la responsabilidad social con los postulados de Carrol (1999, citado por Botero, 2009 y Uribe, 2018), quien estableció la pirámide de la responsabilidad social (ver gráfica 1) así:

- Responsabilidades económicas para que la empresa pueda tener utilidades financieras
- Responsabilidades legales, centradas en el cumplimiento de todos los requerimientos legales que existan a nivel internacional, nacional y regional
- Responsabilidades éticas, que se refieren a los comportamientos que debe tener la empresa en función de las normas o expectativas de los socios, empleados, clientes y comunidad; y
- Responsabilidades filantrópicas, que son las acciones empresariales para expresar que las empresas son buenos ciudadanos institucionales. Sobre esta condición Correa (2007) argumenta que se diferencia de la clásica “filantropía” al buscar la competitividad a largo plazo y la promoción del principio “yo gano, tú ganas”



*Gráfica 1.- Pirámide de la responsabilidad social corporativa*

*Fuente: Avedaño, 2013, con base en Carrol, 1999*

Pero el concepto de responsabilidad social no acaba allí. Algunos autores (Rueda y Uribe, 2012; Garzón, Ibarra y Pérez, 2016) sostienen que además de los planteamientos de Carrol sobre la RSE, han existido al menos 4 teorías:

- Instrumentales: la responsabilidad social es medio para conseguir y aumentar utilidades
- Políticas: la empresa tiene derechos y deberes de largo alcance que debe aplicar responsablemente en el contexto social en que se encuentre
- Integrativas: vincular la responsabilidad social y demandas de los grupos de interés en su estructura, direccionamiento estratégico y procesos
- Y Éticas: implementar acciones en favor de los derechos humanos, la sustentabilidad ambiental y el bienestar común

Adicionalmente, tras décadas de definiciones desde distintas disciplinas, Uribe (2018) identifica al menos 3 momentos para la aplicación de la RSE:

- Bajo y corto plazo de incorporación, con énfasis en voluntarismo y gestión del riesgo
- Estrategias de responsabilidad social para la sostenibilidad competitiva (cadena de valor), eficacia en los modelos de diálogo y respuesta a los actores sociales.
- Implementación de modelos nuevos con prácticas de responsabilidad social en todas las áreas de la empresa, estándares definidos, alianzas multi-actores y promoción de políticas e instituciones para la RSE.

Todo esto para decir que la evolución de la responsabilidad ha modificado también la noción de empresa, que pasa de ser una organización dedicada a la producción u oferta de servicios, a convertirse en un proyecto económico y social compartido, donde se la considera como un ciudadano más que debe cumplir funciones y asumir sus responsabilidades, las cuales se extienden más allá de suplir una necesidad del mercado o habilitar algunas plazas laborales. Con lo anterior se concluye que la responsabilidad social empresarial moderna exige, de antemano, un modelo de gestión organizacional que la integre.

**Operar la responsabilidad social a través de la gestión organizacional**

*“En un mundo globalizado, no solo compiten los productos y servicios, sino también los modelos de empresa y de gestión, un aspecto que a menudo se olvida” (Calvo, 2000)*

El enfoque sustentable, propio de la responsabilidad social, se basa en la promoción del diálogo social, el desarrollo de capacidades humanas, la producción limpia, y la reducción del impacto ambiental (OIT, 2014); sin embargo, para que esto sea posible, “es clave que las empresas tengan una cultura organizacional fuerte, saludable y que apoye estas estrategias, de tal manera que sus empleados las adopten como parte de sus valores y cultura personal” (Olivares, 2013, p. 72, citado por Carro, Ortega y Sarmiento, 2017, p. 353)

Al respecto, la teoría resalta que la cultura desempeña un papel primordial en las organizaciones y, en general, constituye uno de los principales determinantes de éxito o fracaso (Palacios, 2013), por lo que si una empresa tiene una cultura enfocada hacia la sustentabilidad, sus acciones, sin duda, la llevarán a la búsqueda y obtención de un mejor desarrollo social, una mejor rentabilidad y una generación de imagen defendible ante la sociedad (Blázquez y Peretti, 2012).

La ISO 26000 también toma esta perspectiva estratégica de la RSE al indicar que “debería formar parte de la estrategia fundamental de la organización, con una asignación de responsabilidades y rendición de cuentas en todos los niveles (...), en su toma de decisiones y en la implementación de actividades” (ISO, 2010), pero esto no se logra de la nada, así que Uribe (2018) propone 3 fases para la incorporación de la responsabilidad social en la gestión organizacional de las empresas:

- Integrar la RSE a la organización: formular misión, visión y valores bajo los principios de la responsabilidad social, crear un cuerpo colegiado que lidere la gestión de la RS y apoyarse en los estándares internacionales para la medición de su evolución

- Diseñar la estrategia: vincular los asuntos estratégicos de la responsabilidad social a las actividades de la cadena de valor, colaborar con los grupos de interés y usar el conocimiento para asignar responsabilidades a cada área
- Gestionar los asuntos de interés: usar los estándares internacionales para medir el impacto de las iniciativas de responsabilidad social y beneficiarse de la legislación con creatividad e innovación

Una vez emprendidas las acciones para la incorporación de la RSE en la organización, los autores (Carro, Ortega y Sarmiento, 2017) sugieren potenciar las siguientes 4 condiciones:

- Involucramiento: empoderar a la gente, orientar los equipos y promover el desarrollo de capacidades en toda la organización
- Adaptabilidad: responder a las demandas del entorno y a las exigencias de los grupos de interés a través del aprendizaje organizacional, el enfoque al servicio y la gestión del cambio (interno y externo)
- Misión: actualizar las metas organizacionales y los objetivos estratégicos
- Y consistencia: lograr acuerdos, fundamentar valores y coordinar e integrar actividades

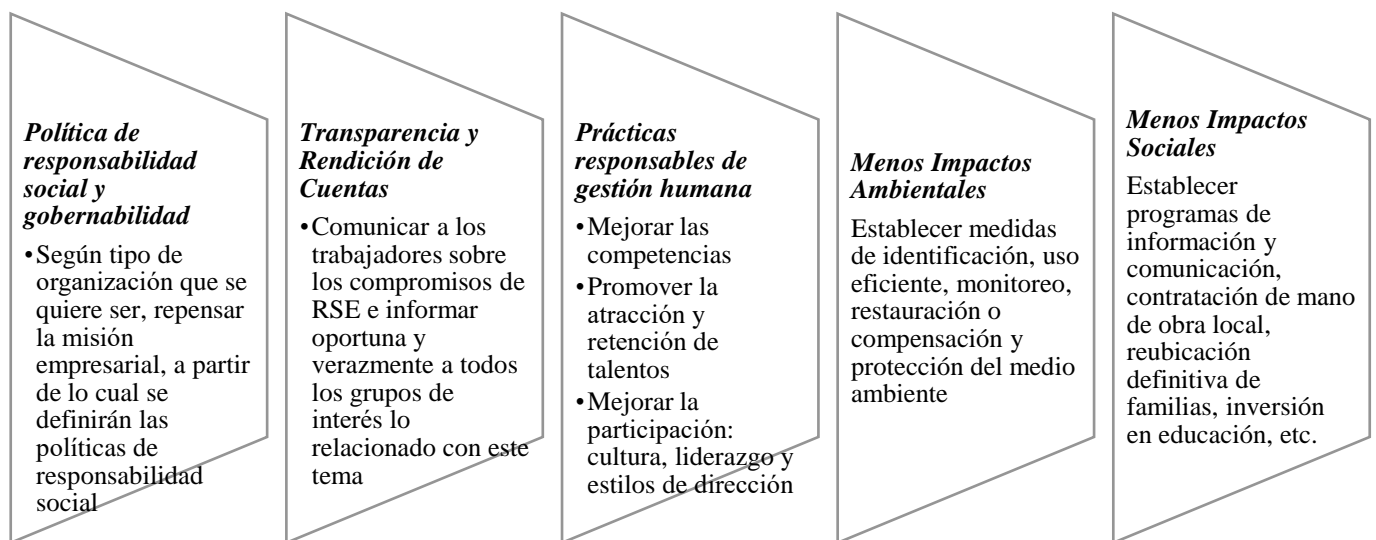


Figura 2.- Acciones organizacionales para la implementación de la RSE

Fuente: Elaboración propia con base en Álvarez, Calderón y Naranjo, 2011; Ecopetrol, 2014 y Odinsa, 2017

En la práctica, ese ejercicio de implementación de la responsabilidad social deberá tener como resultados tangibles los descritos en la figura No. 2.

Por otra parte, son distintos los autores (Álvarez, Calderón y Naranjo, 2011; Aguilera y Puerto, 2012) que coinciden en que la responsabilidad social ofrece una nueva alternativa de competencia que es la transferencia de valor agregado a la sociedad; valor que en el mediano o largo plazo debe convertirse en fuente de ventaja competitiva.

Finalmente, y para que la responsabilidad social en una organización sea posible, se debe orientar desde su direccionamiento estratégico, de tal forma que sea este quien establezca un marco de acción que le permita a la empresa alcanzar las metas trazadas. Las contribuciones de los gerentes pueden afectar el desempeño financiero y social de sus organizaciones, moldear la imagen corporativa, establecer el rol social de la empresa e interactuar con los accionistas, en el contexto externo; en el contexto interno, los gerentes son una referencia comportamental para sus empleados y motivadores de sus acciones éticas o no éticas (Cortés, Muñoz y Quintero, 2014), convirtiéndose en los líderes y gestores de las organizaciones, de la ética de la empresa, y por supuesto, de la responsabilidad social.

### **La responsabilidad social en el campo de la ingeniería colombiana**

#### ***Aplicaciones de responsabilidad social en Colombia***

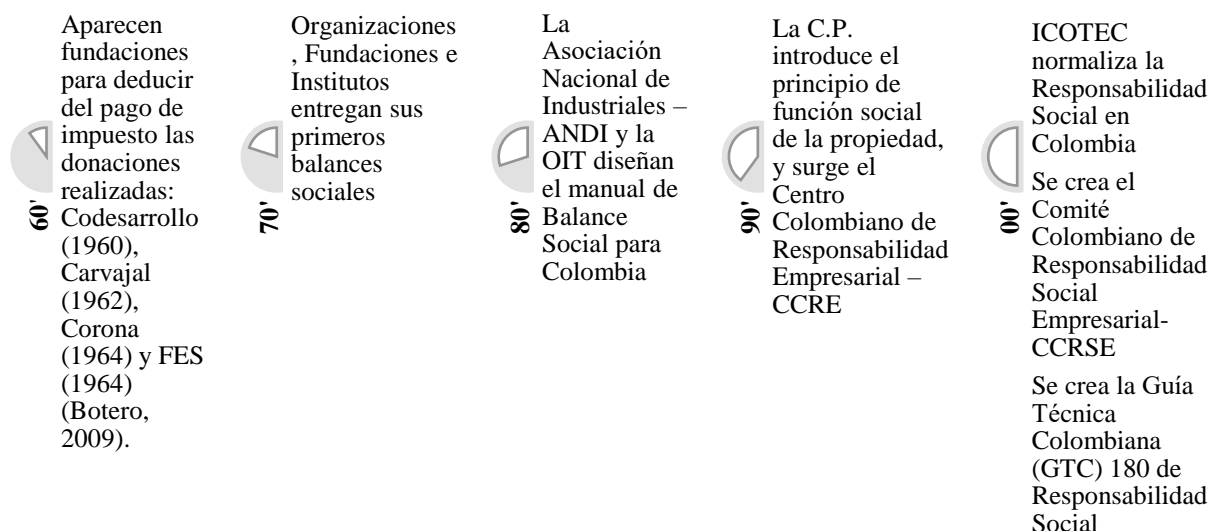
Inicialmente la orientación hacia los países en vía de desarrollo centraba la discusión del papel de la RSE en los procesos económicos y sociales de las comunidades donde se insertaban las empresas multinacionales (Lizcano, 2018), de tal manera que una gran parte de las empresas, y en especial las pequeñas, consideraban que este era un ámbito que solo podía ser desarrollado y asumido por grandes corporaciones con capacidad para gestionar y financiar medidas o proyectos



de alto impacto y visibilidad (Morales, 2011); no obstante, el factor a considerar es la esfera de influencia y los tipos de decisiones y actividades que la empresa puede controlar, además de esclarecer las prioridades y recursos necesarios para emprender las medidas adecuadas a su negocio (Morales, 2011). El contexto histórico de la responsabilidad social en Colombia expresa esa realidad aplicable a todas las empresas:

*Ilustración 3.- Contexto histórico de la RSE en Colombia*

*Fuente: Elaboración propia*



Actualmente en Colombia la responsabilidad social de las empresas para con otros actores y/o grupos de interés representa un amplio abanico de posibilidades (ver tabla 4), de tal forma que en cualquier punto de la gestión organizacional las acciones se cruzan con este principio de sostenibilidad, beneficiando la empresa, el entorno y la sociedad e conjunto.

*Tabla 2.- Acciones de responsabilidad social*

<b>Actor Grupo de Interés</b>	<b>Responsabilidad social</b>
Instituciones Sociales	Cumplimiento de requisitos legales Respeto del principio de legalidad Equilibrio entre transparencia y efectividad
Estado y los Gobiernos	Cooperación con la gestión del Estado Gestión de programas que promocionen el desarrollo Cooperación para solución de problemas sociales

Actor Grupo de Interés	Responsabilidad social
	Cooperación para un desarrollo económico sostenible
Comunidad	Retribución justa a través de impuestos Respeto de los derechos de los consumidores Promoción de una vida saludable Productos y servicios de calidad Oferta de precios justos
Empleados	Cumplimiento de las normas laborales Valoración y trato digno al trabajador Retribución salarial justa Bienestar en las condiciones laborales Promoción de proyectos de vida
Medio ambiente	Disminución del impacto ambiental a través de la protección y uso adecuado de los recursos, investigación para el desarrollo de fuentes alternativas y formación del capital humano

Fuente: elaboración propia a partir de la identificación de stakeholders (grupos de interés externos) y stakeholders (grupos de interés internos)

### ***La responsabilidad social en el campo de la ingeniería civil***

En la actualidad en Colombia sectores como el financiero, el energético y sector de minería y metales lideran la publicación de informes de sostenibilidad, seguidos por el sector de gas y petróleo y el sector de alimentos (Ariza, 2012), evidenciando que la acción de las empresas de ingeniería protagoniza el ejercicio de rendición de cuentas con relación a la implementación de prácticas de responsabilidad social.

Además, según un estudio sobre la responsabilidad social de las organizaciones adheridas al Pacto Global en Colombia, iniciativa que promueve el compromiso del sector privado, sector público y sociedad civil a alinear sus estrategias y operaciones con los Derechos Humanos, los estándares laborales, de medio ambiente y anticorrupción, así como contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS (UNODC, 2018), el 16 % de los gerentes tiene como profesión de base la ingeniería, entre los que se encuentran ingenieros industriales, civiles, mecánicos, de producción, ambientales y de sistemas (Arciniegas, Duque y Ortiz, 2014, p. 219), lo cual expresa la responsabilidad que tiene el oficio de la ingeniería en la implementación de la

responsabilidad social, en tanto concentran una participación significativa en la gerencia de las organizaciones del país.

Ahora bien, dado que la mayoría de las empresas de ingeniería funcionan por proyectos, es necesario que los líderes de procesos incluyan las orientaciones de la responsabilidad social en cada fase, tal como lo proponen Uribe y Vargas (2018):

*Tabla 3.- Acciones de responsabilidad social según las fases de los proyectos*

<b>Fase de Gestión</b>	<b>Responsabilidad social</b>	<b>Sostenibilidad</b>
<b>1. Planeación</b>	Identificación de stakeholders Matriz de aspectos e impactos ambientales del proyecto Matriz legal Matriz de identificación de riesgos	Pensamiento de ciclo de vida del proyecto Articulación social Visión sistémica del proyecto Orientación a la producción y consumo sostenible
<b>2. Ejecución</b>	Implementación de planes de acción Verificación de cumplimiento legal Gestión de comunicaciones Seguimiento a indicadores	Definición de futuros proyectos Fortalecimiento de capacidades de actores directos Gestión de auditorías de control
<b>3. Evaluación</b>	Evaluación de planes de acción realizados Consolidación de aportes de los stakeholders Revisión de hallazgos y no conformidades Informe final de indicadores	Gestión de articulación con futuros proyectos Gestión de recursos para dar continuidad Evaluación de capacidades generadas

Fuente: Elaboración propia con base en Uribe y Vargas, 2018

### ***Algunas experiencias de responsabilidad social en el campo de la ingeniería civil***

Los postulados de los autores sobre la implementación de prácticas de responsabilidad social en la gestión organizacional de empresas de ingeniería alude, en la mayoría de los casos, a los beneficios que trae para las organizaciones el conocer e incorporar dichos principios, entre otras, por considerarse una ventaja competitiva; no obstante, una vez revisadas las experiencias de las empresas de ingeniería en el país, se identificaron casos que se pueden considerar positivos, así como otros que no lo son.

Se presenta el siguiente resumen de los casos no positivos de empresas de ingeniería en temas de responsabilidad social:

*Tabla 4.- Experiencias NO positivas de responsabilidad social en empresas de ingeniería*

<b>Empresa/Organización</b>	<b>Experiencia</b>
<b>Pacific Coal Resource</b>	El polvillo de carbón afecta la calidad del aire de Chancleta y Patilla, por lo que “buena parte de la población presenta afecciones respiratorias, afectación ocular, mareos y dolores abdominales”. Soluciones como el riego y humectación las 24 horas del día han generado nuevos problemas asociados a la disputa del agua del Río Ranchería, ya que cada hora de riego requiere de 10.000 lt de agua, amenazando la disponibilidad del líquido vital.
<b>Grand Colombia Gold Corporation</b>	Los hallazgos demuestran que la empresa puede estar vulnerando derechos, transgrediendo el ecosistema ambiental, faltando a la responsabilidad ética de sus acciones y participando en situaciones de hechos violentos, en contravía de un modelo de desarrollo sostenible

Fuente: elaboración propia con base en Andapiña, Frasser y Rodríguez, 2017

Si bien puede considerarse que dos casos son poco con relación al número de empresas que existen en el sector de la ingeniería en el país, este resultado puede obedecer a dos factores: primero, el poco registro de experiencias puntuales en la materia; y segundo, el interés de los investigadores por mostrar, en la medida de lo posible, las bondades y beneficios de la RSE, privilegiando para sus análisis los posibles casos de éxito.

En cuanto a las experiencias positivas de prácticas de responsabilidad social en la gestión de organizaciones de ingeniería, se logró identificar:

*Tabla 5.- Experiencias positivas de responsabilidad social en empresas de ingeniería*

<b>Empresa / Organización</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Fuente</b>
<b>Cámaras de Comercio de: Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Cartagena</b>	Programa ComprometeRSE, con el que abordan la RSE como “un sistema de gestión que, desde el accionar estratégico de las empresas, considera las expectativas de los grupos de interés, además de los impactos económicos, sociales y ambientales derivados de la actividad empresarial”	Jaramillo, 2011
<b>Gremio de las constructoras, Camacol (Bogotá – Cundinamarca)</b>	Programa de responsabilidad social denominado “Manos que construyen”, con diferentes acciones cuyo alcance considera los componentes de: a) capacitación, b) fortalecimiento de las condiciones laborales; c) prevención de accidentalidad y seguridad industrial; d) promoción de facilidades para la adquisición de bienes y vivienda, e) fomento de valores, convivencia, familia y buen uso del tiempo libre, además de servicios de recreación y deporte	Camacol, 2008

Empresa / Organización	Experiencia	Fuente
<b>Empresas Públicas de Medellín - EPM</b>	Política Ambiental Corporativa (2000) propuesta sobre 3 principios: buen uso de los recursos naturales renovables, planificación y participación de la población; además de una inversión aproximada de \$47,2 millones de dólares para la gestión socio-ambiental y la adhesión a Pacto Global para el relacionamiento con los grupos de interés.	Polanco, 2014
<b>Ingeniería Prospectiva S.A.S</b>	A lo largo de su trayectoria ha realizado diferentes donaciones, dependiendo de las necesidades de la comunidad o instituciones con las que realiza sus actividades. El total de las donaciones en los últimos cinco años asciende a 77.000.000	Ruiz, 2013
<b>Facultad de Ingeniería, Universidad de Tunja</b>	Propuesta de un modelo teórico, configurado a través de tres ejes fundamentales, Educación en Energías Renovables-EER, Actitud Energética-AE y Compromiso Público-CP, que pretende integrar exitosamente un programa de apropiación de energías renovables como proyecto educativo comunitario, con el propósito de promover el compromiso publico ascendente con esta tecnología.	Ballesteros y Gallego, 2019

Fuente: elaboración propia

Estas experiencias demuestran que, si bien hay unas aproximaciones teóricas y conceptualizaciones más o menos compartidas por los distintos autores con relación a la responsabilidad social en la gestión organizacional de las empresas en ingeniería, los ejercicios aplicados distan mucho entre ellos, reflejando que la RSE es diversa en sí misma y que, quizás, quienes la operan no tienen las mismas comprensiones.

Por otra parte, y reconociendo que los beneficios de la responsabilidad social en la gestión organizacional de empresas en ingeniería civil en Colombia no ha sido objeto del suficiente análisis académico (reflejado en las fuentes bibliográficas consultadas), este ejercicio se apoya de otras fuentes de información para expresar con mayor precisión dicha relación. A continuación se hace una relación de las experiencias y beneficios que reportan las empresas de ingeniería civil más importantes del país según Jaramillo (2014) y CVN (2017).

*Tabla 6.- Experiencias de responsabilidad social en empresas de ingeniería civil*

<b>Empresa / Organización</b>	<b>Misión</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Beneficios</b>	<b>Fuente</b>
<b>Conalvias</b>	Contribuir al bienestar y desarrollo de la comunidad a través de la construcción de obras civiles que apoyen su ordenamiento social y ambiental	Hace parte de Pacto Global Jornadas de socialización Ciclos de emprendimiento Certificación en competencias laborales Talleres con familiares de trabajadores Donaciones a fundaciones	Finalista en los premios ANDESCO de responsabilidad social empresarial Reconocimiento de la ARL SURA por Gestión de Riesgo Reconocimiento en RSE por parte de WORLDCOB	Conalvias, 2013
<b>Construcciones El Cóndor S.A.</b>	Desarrollar proyectos de ingeniería en infraestructura, de tal manera que permita cumplir con las expectativas de los clientes, proteger el medio ambiente, generar bienestar para el grupo humano y para la comunidad con la que interactúa.	Política de Gestión de la Sostenibilidad y Política de la Ética y la Transparencia	Certificaciones OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2015 e ISO 9001:2015 8° puesto entre las mejores empresas para trabajar en Colombia, según las mediciones del Instituto Great Place to Work Reconocimiento Emisores-IR otorgado por la Bolsa de Valores de Colombia Reconocimiento del International Finance Corporation por el alto de nivel de información	Construcciones El Cóndor, 2018; Construcciones El Cóndor, 2019
<b>Constructora Conconcreto</b>		Política de sostenibilidad: reducción en consumos de energía, equipos eficientes, bioclimática u materiales sostenibles	Certificaciones en gestión ambiental, gestión en seguridad y salud ambiental y NORSOK S006, entre otras	Conconcreto, s.f.; Fundación Conconcreto, s.f.

<b>Empresa / Organización</b>	<b>Misión</b>	<b>Experiencia</b>	<b>Beneficios</b>	<b>Fuente</b>
		Fundación Concreto: 4.952 participantes, 333 formadores y 3.841 talleres		
<b>CSS Constructores S.A.</b>	Planear, ejecutar y operar proyectos de infraestructura, aplicando las mejores prácticas del sector y garantizando el respeto al ser humano, al medio ambiente y a la legislación vigente.	Política de Gestión Integral: Calidad, Salud, Seguridad y Ambiente; y Política de Relaciones con la Comunidad	No reporta	CSS Constructores, 2019
<b>KMA Construcciones</b>	Empresa líder en el sector de la infraestructura, aliada estratégica en la planeación y ejecución de proyectos de ingeniería civil, con altos estándares de calidad, eficiencia operativa, seguridad industrial y generación de Competitividad.	Fundación Corazón Misericordioso Fundación niños y jóvenes talentosos Fundación Talitha Qum	No reporta	KMA, s.f.
<b>Morelco</b>	Proporcionar soluciones integrales en ingeniería e infraestructura basadas en la innovación y las nuevas prácticas	Política de sostenibilidad: cumplimiento, desarrollo de personas, seguridad y salud, medio ambiente,	Responsabilidad social y desarrollo sostenible de las empresas Certificación ISO 14001 Listada en la Bolsa de Valores de Nueva York	Morelco, s.f.

Empresa / Organización	Misión	Experiencia	Beneficios	Fuente
		<p>excelencia operacional, comunicación y diálogo y compartir bienestar</p>	<p>Top 250 global &amp; international contratistas del mundo 2014  Gestión a la Salud Ocupacional Categoría Bronce - Clases de Riesgo V  Premio a la excelencia HSE - Obras  Mejor practica en Responsabilidad social empresarial  Mejor Contratista Operaciones Moriche  Buen Desempeño en Seguridad, Salud Ocupacional y Ambiente  Generando Energía Comprometidos con la Vida 223,000 Horas Hombre con Cero Afectación a la Sociedad  Premio Inspiradores de Tranquilidad Plata - Sector Ingeniería  Certificate of Merit Skec Company On Successfully Achieving 10 Million Safe Man - Hours</p>	
<p><b>Odinsa</b></p>	<p>Odinsa, filial del Grupo Argos, es una compañía colombiana dedicada a la estructuración, promoción, gestión y desarrollo de proyectos de infraestructura viales y aeroportuarios</p>	<p>Política de sostenibilidad  Adopción de medidas (identificación, uso eficiente, monitoreo, restauración o compensación y protección) encaminadas a reducir las afectaciones ambientales y sociales  Política de ética y transparencia</p>	<p>Reconocimientos financieros por buen manejo y desempeño:  Calificación AA- (Col.) de Fitch Ratings  Premio Emisores IR (Investor Relations)  Reconocimiento Best Loan  Skytrax Rating: 4 estrellas</p>	<p>Odinsa, 2017;  Odinsa, 2018</p>



Empresa / Organización	Misión	Experiencia	Beneficios	Fuente
		Programa de capacitación y comunicación Revelación de conflictos de interés		
<b>Pavimentos Colombia S.A.S</b>	Desarrollar proyectos sostenibles de infraestructura de transporte que generen valor, teniendo como bandera la responsabilidad social empresarial	Política de responsabilidad social Empresarial, con la implementación de 4 programas: gestión social al colaborador, gestión social para comunidades, cadena de valor y medio ambiente	2011-2015: Distintivo Empresa Socialmente Responsable 2012: Premio Nacional de Ingeniería: Túnel Falso El Cune 2015: Premio Nacional a la Excelencia en Infraestructura – Categoría Empresarial 2016: Premio ANDESCO a la Responsabilidad social empresarial – Categoría Mejor Gobierno Corporativo 2016: Distinción Fenalco Solidario Colombia Social 2017: Reconocimiento como Empresa Proactiva otorgado por la CAR 2018: Galardón Bogotá Trabaja 2018: Premio Excelencia Ambiental 2019: Reconocimiento a la Equidad Laboral EQUIPARES	Pavimentos Colombia S.A.S, 2015

Fuente: Elaboración propia, con base en literatura gris complementaria

Como se puede ver, la información que aportan las empresas de ingeniería civil más importantes de Colombia está relacionada con la implementación de: i) políticas de gestión de la sostenibilidad, de ética y transparencia y de gestión integral de la calidad, ii) programas de desarrollo comunitario, y iii) donaciones a fundaciones, especialmente de educación básica; de otra parte, dichas organizaciones asocian los beneficios de la responsabilidad social con el crecimiento, proyección y sostenibilidad de la empresa, reflejados en la confianza que da a sus clientes la obtención de certificaciones de calidad y reconocimientos (menciones, galardones, premios, etc.) a sus buenas prácticas en el sector ingenieril, ambiental y social. De manera indirecta se identifica un interés de estas empresas por conservar los entornos que surten sus materias primas y retornar a las comunidades algún bienestar que mitigue el posible impacto de su intervención.

## CONCLUSIONES

En coherencia con los objetivos trazados, esta revisión sistemática de literatura presentó un balance general de los estudios generados en Colombia sobre los beneficios de la responsabilidad social en la gestión organizacional en empresas de ingeniería civil, lo cual se hizo a través de una descripción de la evolución que ha tenido la categoría de responsabilidad social empresarial, entendiendo que ésta tiene sus orígenes en el concepto de sostenibilidad y en las teorías del desarrollo sostenible, propios de la segunda mitad del siglo XX; no obstante, y aunque la categoría tenga unos orígenes y principios compartidos, se ha transformado en el tiempo a sí misma a través de postulados teóricos y modelos de gerencia en los que se involucran más aspectos y beneficios, según las metamorfosis propias de las organizaciones de este siglo.

De la misma manera, para reconocer que la responsabilidad social y la gestión organizacional se condicionan mutuamente como formas asertivas de liderar las empresas en ingeniería civil, se hizo el abordaje documental de las fases y acciones que implican la responsabilidad social en la gestión organizacional, concluyendo que le son factores inherentes: i) la formulación, implementación y evaluación de una política de responsabilidad social y gobernabilidad; ii) la generación de estrategias para la transparencia y rendición de cuentas; iii) la implementación de prácticas responsables de gestión humana que mejoren las competencias y promuevan, desde la participación, una cultura organizacional de la sustentabilidad; y iv) la adopción de medidas que minimicen los impactos ambientales (identificación, uso eficiente, monitoreo, restauración o compensación y protección de los recursos) y sociales (programas de información y comunicación, contratación de mano de obra local, reubicación definitiva de familias, inversión en educación, etc.).

Adicionalmente, y como parte de la revisión de experiencias que caracterizaran los beneficios de la implementación de la responsabilidad social en las empresas de ingeniería civil en Colombia, se hizo un breve recuento sobre la incorporación de buenas prácticas en las empresas del sector, mostrando que los análisis de los investigadores consultados suelen relacionarse con las dimensiones de calidad, procesos internos, innovación y satisfacción del cliente, sin acudir a casos concretos de aplicación. De esta manera, si en el estado del arte existe una diversidad de conceptos que no relacionan directamente la responsabilidad social, la gestión organizacional y la ingeniería civil desde una óptica integral, es válido decir que desde la academia no se ha abordado con suficiencia el análisis de los beneficios que el comportamiento responsable de las empresas genera.

Es preciso anotar, a partir de los casos de empresas de ingeniería civil referidos, que aunque la Norma ISO 26000 es orientadora y no certificable, la visión estratégica de estas organizaciones se plantea asumir estas disposiciones, en el entendido de que la responsabilidad social tiene unos beneficios potenciales que, al ser llevadas a cabo por la empresa, agregarán valor frente a sus clientes y, por supuesto, derivarán en un crecimiento de todos sus capitales.

Es de resaltar, además, que varios autores llaman la atención sobre el rol y el deber ético del profesional en ingeniería, quien debe estar consciente de que cada una de sus decisiones, invenciones y ejecuciones conllevan una responsabilidad, en tanto su trabajo no resulta indiferente para sí mismo, para la empresa en la que colabora y para el resto de la sociedad. Es por esto que los ingenieros, en el desarrollo de sus proyectos, deben incluir a la sociedad de manera certera y así poder contribuir con el desarrollo sustentable, pues tendría poco valor introducir o aplicar “soluciones” que, al no ser amigables con el ambiente y los contextos sociales, resulten en nuevos y peores problemas.

Finalmente, y como resumen de los resultados descritos, es conveniente destacar que la RSE muestra de forma indirecta cómo avanza la sociedad, ya que en la configuración de ciudadanía actual los requerimientos de conservación de recursos naturales, respeto y trato digno por las gentes y transparencia y rendición de cuentas, son mayores que en otras épocas.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, agradezco a Dios y a la virgencita María, por darme la sabiduría, vitalidad y pasión a todo lo que emprendo sin dejarme desfallecer; sin ellos no hubiera sido posible este sueño.

A mi familia por apoyarme en cada decisión y proyecto; son la más hermosa bendición que mi Dios me ha regalado.

A los docentes de la Universidad Militar Nueva Granada, por compartir sus conocimientos y orientaciones en este postgrado, y contribuir a mi formación personal y profesional.

A la empresa ARA Ingeniería S.A.S., por ser la fuente de inspiración para el desarrollo del tema del presente ensayo; a los colaboradores y todas las personas que con su maravilloso amor me acompañaron este camino.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, A. & Puerto, D. (2012) Crecimiento empresarial basado en la responsabilidad social. *Pensamiento & Gestión*, Núm. 32. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Pp. 1-26
- Ahmed, P.; Shepherd, C.; Ramos, L. y Ramos, C. (2010). *Innovation Management: Context, strategies systems and processes*. New York: Pearson Education Limited.
- Alcocer, S. y Vera, J. (2004). Acerca de la cultura organizacional. *Revista Cultura*, Vol. 18, N° 1 Pp. 227–239.
- Álvarez, C.; Calderón G. & Naranjo, C. (2011). Papel de la gestión humana en el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial. *Estudios Gerenciales*, Vol. 17., Núm. 18. Cali, Colombia: Universidad ICESI. Pp. 163-188
- ANDI (2018). *Inversión Social de las Empresas ANDI en Colombia*. Bogotá: Asociación Nacional de Empresarios Colombianos-ANDI. Recuperado de:  
<http://www.andi.com.co/Uploads/MAPEO%20DE%20LA%20INVERSIÓN%20SOCIAL.pdf>
- Ángel, A. (2002). *El retorno de Ícaro. La razón de la vida. Muerte y vida de la filosofía. Una propuesta ambiental*. Bogotá: PNUD.
- Araújo, G; Pérez, R; Posada, D; Sánchez, L & Vásquez, C. (s.f.). “Responsabilidad social del ingeniero. Perspectiva Multidimensional”. *REDIP. UNEXPO. VRB. Vol. 7, Núm. 1*. Pp. 1364 – 1380
- Arciniegas, J.; Duque Y. & Ortiz, M. (2014). Perfiles de los gerentes de responsabilidad social de las organizaciones adheridas al Pacto Global en Colombia. *Investigación y Desarrollo*, Vol. 22, Núm. 2. Pp. 212-238
- Ariza, E. (2012) El camino hacia la revelación: evolución de los informes de responsabilidad social en Colombia (2006-2009). *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada*, Vol. 10, Núm. 2. Bogotá D.C. Pp. 97-120
- Avedaño, W. (2013). Responsabilidad social (RS) y Responsabilidad social corporativa (RSC): una nueva perspectiva para las empresas. *Revista Lasallista de Investigación*, Vol. 10, Núm. 1. Pp. 152-163
- Ballesteros, V. & Gallego, A. (2019). Modelo de educación en energías renovables desde el compromiso público y la actitud energética. *Revista Facultad de Ingeniería*, Vol. 28, Núm. 52. Tunja, Boyacá. Pp. 27-42

- Bateman, T. & Snell, S. (2005). *Administración: Un nuevo panorama competitivo*. México: McGrawHill/Interamericana
- Bermejo, R. (2011). *Manual para una economía sostenible*. Madrid: Los Libros de la Catarata.
- Blázquez, M. & Peretti, M. (2012). Modelo para gestionar la sustentabilidad de las organizaciones a través de la rentabilidad, adaptabilidad e imagen. *Estudios Gerenciales*, Vol. 28, Núm. 125. México. Pp. 40-50.
- Botero, L (2009). “Responsabilidad social empresarial en el sector de la construcción”. *ADMINISTER*, Núm. 14. Universidad EAFIT: Medellín. Pp. 105 - 123
- Braun, E. (2016). *Las personas primero. Chief emotions officers*. Buenos Aires: Grupo Editorial Argentina.
- Calvo, C. (2000). Las diferentes teorías que sustentan la Responsabilidad Social de la Empresa: estado de situación y prospectiva. *CRISES-UQAM Université du Quebec à Montreal*. Canadá.
- Camacol (2008). *Estudio de caracterización demográfica y socioeconómica del trabajador de la construcción de Bogotá y municipios aledaños*. Bogotá: Departamento de estudios económicos Caracol.
- Carro, J.; Ortega, G. & Sarmiento, S. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Revista Estudios Gerenciales*, Núm. 33. España: Elsevier España. Pp. 352-365
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humanos*. México: McGraw- Hill.
- Conalvías (2013). *Quiénes somos*. Grupo Conalvías. Recuperado de: <http://www.conalvias.com>
- Conconcreto (s.f.) *Home*. Constructora Conconcreto. Recuperado de: <https://conconcreto.com>
- Construcciones El Cóndor S.A. (2018). *Informe de Gestión y Sostenibilidad 2018*. Medellín: Construcciones El Cóndor S.A. Recuperado de: [https://www.elcondor.com/sites/default/files/uploads/info\\_financiera/Informe\\_Gestion\\_Sostenibilidad\\_2018\\_VF.pdf](https://www.elcondor.com/sites/default/files/uploads/info_financiera/Informe_Gestion_Sostenibilidad_2018_VF.pdf)
- Construcciones El Cóndor S.A. (2019). *Nuestra Compañía*. Construcciones El Cóndor S.A. Recuperado de: <https://www.elcondor.com/es/compania/nuestra-compa>
- Correa, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. *Semestre Económico*, Vol. 10, Núm. 20. Medellín, Colombia: Universidad de Medellín. Pp. 87-102

- Cortés, M.; Muñoz, M. & Quintero, M. (2014). Sistemas integrados de gestión y responsabilidad social empresarial en empresas agroindustriales de los departamentos del Cauca y Valle del Cauca, Colombia. *Informador Técnico (Colombia)* Vol. 78, Núm. 2. Pp. 140-147
- Cortina, A., Lozano, J. & Martínez, E. G. S. (2004). *Códigos éticos para el mundo empresarial*. Madrid: Trotta.
- CSS Constructores (2019). *Nuestra Organización*. CSS Constructores S.A. Recuperado de: <http://www.css-constructores.com>
- CVN (2017). *Empresas constructoras en Colombia*. Noticias Comercio Exterior, CVN. Recuperado de: <https://www.cvn.com.co/empresas-constructoras-en-colombia/>
- Díaz, O. y Pardo, C. (2014) Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Revista Sistema de Negocios*, Vol. 5, N° 11. España: Elsevier España. Pp. 39-48
- Dulzaides, M. & Molina, A. (2004). “Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso”. *Revista ACIMED*, Vol. 12, Núm. 2. La Habana, Cuba: Editorial Ciencias Médicas.
- Ecopetrol (2014). *Principales Medidas Adoptadas para Manejar los Impactos Sociales*. Sociedad y Comunidad. Ecopetrol. Recuperado de: <https://www.ecopetrol.com.co/wps/portal/es/ecopetrol-web/sociedad-y-comunidad/operacion-responsable/principales-medidas-adoptadas-para-manejar-los-impactos-sociales>
- Erez, M.; Miron, E. y Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other? *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, N° 2. Pp. 175–199.
- Fernández, V. (s.f.). ISO 26000, ¿en qué consiste esta norma? *GeoInnova [Blog]*. Asociación Geoinnova - Profesionales del SIG y Medio Ambiente. Recuperado de: <https://geoinnova.org/blog-territorio/medioambiente-iso-26000/>
- Fundación Concreto (s.f.) *Home*. Fundación Concreto. Recuperado de: <https://fundacionconcreto.org>
- Garzón, M.; Ibarra, A. & Pérez, L. (2016). Empresa verde: diagnóstico de la necesidad de un modelo. *Dimensión Empresarial*, Vol. 14, Núm. 1. Pp. 57- 77



- Gómez, M. A. (2000). “Análisis de contenido cualitativo y cuantitativo: definición, clasificación y metodología”. *Revista de Ciencias Humanas*, Núm. 20. Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira-UTP.
- Ibarra, A. (2014). “Principios de la Responsabilidad Social Empresarial en el ordenamiento jurídico colombiano”. *Revista de derecho*, Núm. 41. Universidad del Norte: Barranquilla, Colombia. Pp. 51-82.
- ISO (s.f.). *ISO 26000 visión general del proyecto*. Organización Internacional de Estandarización-ISO.
- Jaramillo, J. (2007). “Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social”. *Semestre económico – Universidad de Medellín*, Vol. 10, Núm. 20, Pp. 87-102.
- Jaramillo, L. (2014). *¡Tan Calladitas! Ingeniería, Dinero*. Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/empresas-ingenieria-civil-ganan-terreno-sector/198896>
- Jaramillo, O. (2011). La dimensión interna de la responsabilidad social en las micro, pequeñas y medianas empresas del programa expopyme de la Universidad del Norte. *Pensamiento y Gestión*, Núm. 31. Barranquilla: Universidad del Norte. Pp. 167-195
- KMA (s.f.) *Inicio*. KMA Construcciones. Recuperado de: <http://www.kma.com.co>
- Lizcano, J. (2018). Enfoques de la responsabilidad social empresarial en los agronegocios. *Estudios Gerenciales*, vol. 34, Núm. 148. Pp. 347-356.
- Martínez, J. & Roca, J. (2001). *Economía Ecológica y Política Ambiental*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Morales, M. L. (2011). *La responsabilidad social empresarial en la pequeña y mediana empresa. Guía de buenas prácticas*. Proyecto Impulsa RSE-PYME.
- Morelco (s.f.) *Quiénes Somos*. Morelco. Recuperado de: <https://www.morelco.com.co/inicio>
- Mundo Ejecutivo (2014). “Responsabilidad social ¿moda o tendencia?”. *Mundo Ejecutivo. Economía y Negocios*. Recuperado de: <http://mundoejecutivo.com.mx/economia-negocios/rse/2014/08/11/responsabilidad-social-moda-o-tendencia/>
- Odinsa, (2017). *Nuestra empresa*. Odinsa, empresa de concesiones del Grupo Argos. Recuperado de: <https://www.odinsa.com>

- Odinsa, (2018). *Memorial anual 2018*. Odinsa, empresa de concesiones del Grupo Argos. Recuperado de: <https://www.odinsa.com/wp-content/uploads/MEMORIA-ANUAL-ODINSA-2018.pdf>
- OIT. (2014). *Panorama Laboral de América Latina y el Caribe*. Organización Internacional del Trabajo-OIT.
- Palacios, P. (2013). *La sustentabilidad y la responsabilidad social inciden y transforman nuestra cultura organizacional y nuestra forma de trabajar*. Corresponsables. Recuperado de: <http://mexico.corresponsables.com/actualidad/la-sustentabilidad-y-la-responsabilidad-social-inciden-y-transforman-nuestra-cultura-orga>
- Pavimentos Colombia S.A.S (2015). *Nosotros / Responsabilidad Social*. Pavimentos Colombia S.A.S. Recuperado de: <https://www.pavimentoscolombia.com>
- Polanco, J. (2014). La responsabilidad social del grupo EPM: una nueva postura política frente al territorio. *Cuadernos de Administración*, Vol. 27, Núm. 49. Bogotá, Colombia. Pp. 65-85.
- Restrepo, J. (s.f.). La moda de la RSE: Responsabilidad Social Empresarial. *Asociación Nacional de Anunciantes de Colombia-ANDA*. Bogotá, Colombia: ANDA. Recuperado de: <https://www.andacol.com/index.php/67-revista-anda/revista-anda-49/307-la-moda-de-la-rse-responsabilidad-social-empresarial>
- Rueda, G., & Uribe, M. (2010). La manera como la contabilidad puede informar la responsabilidad empresarial: Bases conceptuales para un trabajo empírico. *XVI Congreso AECA. Nuevo modelo económico: Empresa, Mercados y Culturas*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ruiz, J. (2013). Diseño de modelo de responsabilidad social empresarial en pyme constructora Araucana. Arauca, Colombia: Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia
- Sabogal, J. (2008). “Aproximación y cuestionamientos al concepto Responsabilidad Social Empresarial”. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, Vol. 16, Núm. 1, Universidad Militar Nueva Granada: Bogotá D.C. – Colombia. Pp. 179-195.
- Suárez, E. (2016). Responsabilidad social: moda o necesidad. *Mobile Outdoor Magazine*. Recuperado de: <http://www.mobileoutdoormagazine.com/247/responsabilidad-social-moda-o-necesidad>

- UNODC (2018). *Red Pacto Global en Colombia*. Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito-UNODC. Recuperado de: <http://hacialaintegridad.unodc.org.co/project/red-pacto-global-en-colombia/>
- Uribe, M. (2018). La responsabilidad social empresarial y el enfoque estratégico de la organización: evidencia empírica de dos sectores. *Tendencias. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño*, Vol. XIX, Núm. 1. Colombia: Universidad de Nariño. Pp. 113-139
- Uribe, M. & Vargas, Ó. (2018). La responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad, criterios habilitantes en la gerencia de proyectos. *Entramado*, Vol. 14, Núm. 1. Cali: Universidad Libre. Pp. 52-63
- Vásquez, O., (2006). Responsabilidad social empresarial: matices conceptuales. *Revista Lan Harremanak*, Núm. 14. Pp. 13-23.